ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN—POLONIA
VOL. XVII, 3 SECTIO H 1983

Zakład Nauk Ekonomicznych
Filia UMCS w Rzeszowie

Mariusz BRATNICKI

Metodologia badań teorii organizacji i zarządzania

Методология исследований теории организаций и управления

The Methodology of Studies in the Theory of Organization and Management

Niniejsze opracowanie jest poświęcone niektórym problemom metodologii badań w teorii organizacji i zarządzania, a w szczególności potrzebie tworzenia konceptualnego układu odniesienia, relacji pomiędzy nauką a praktycznym rozwiązywaniem problemów, różnic i podobieństw wyjaśniania, przewidywania i postulowania, istoty zaleceń, związku pomiędzy zaleceniem i opisem, alternatywom klasycznej metodologii, roli badań emiprycznych w podejściu klasycznym i w podejściu postulatywnym.[1]

W chwili obecnej teoria organizacji i zarządzania posiada prawie wszystkie cechy charakterystyczne, odpowiadające przedparadygmatycznemu etapowi rozwoju nauki. Inaczej mówiąc, znajduje się ona na etapie, w którym reguły badawcze nie są powszechnie akceptowane, czyli panuje stan dyskusji co do podstaw teorii organizacji i zarządzania. Używając terminologii T. Kuhna można powiedzieć, iż wciąż jeszcze nie ma teorii organizacji i zarządzania jako „normalnej nauki".[2] Jeżeli taka teoria istnieje, to tylko z punktu widzenia pewnych „szkół", nie istnieje natomiast jako niekwestionowany przez nikogo fakt społeczny. Można wyróżnić wiele rywalizujących ze sobą koncepcji (szkół). Brak jest natomiast

---

[1] W tym miejscu wyrażam podziękowanie doc. dr. hab. M. Bielskiemu, który występując w roli recenzenta wydawnictwa przekazał mi cenne uwagi pozwalające zwiększyć komunikatywność i przejrzystość opracowania.

[2] Szczegóły dotyczące „normalnej nauki" podaje T. Kuhn w swej pracy: *Struktura rewolucji naukowych*, Warszawa 1968.

wspólnego, powszechnie uznanego fundamentu, czy paradygmatu.[3] Opisując aktualną sytuację W. Starbuck stwierdził: „[...] liczba paradygmatów jest tak duża, że teoretycy organizacji nigdy nie pozostaną bez intelektualnych aspiracji”.[4] Prawie wszyscy naukowcy badający stan teorii organizacji i zarządzania dochodzą do identycznej konkluzji mówiącej w ten czy inny sposób o „organizacyjnej dżungli”. Coraz powszechniejsze jest zarazem przekonanie, że „badania organizacji obfitują w rywalizujące słowniki i perspektywy. Stopniowa specjalizacja zadań badawczych doprowadziła do zróżnicowania i rozszczepienia całościowego zrozumienia, przy czym każdy z powstałych obszarów zwołuje swych popleczników, którzy formułują odrębne słownictwo i metodologię”.[5] Aby ten stan teorii organizacji i zarządzania w pełni zrozumieć, trzeba też mieć świadomość, że jej „teoretyczny język jest pełny zagmatwanych pojęć i podobnych, choć wcale nie identycznych definicji terminów”.[6]

Dla zrozumienia natury przyjmowanych w teorii organizacji i zarządzania założeń konieczne jest zrozumienie powiązań pomiędzy specyficznym sposobem teoretyzowania i badania a widzeniem świata, jaki jest odzwierciedlany. Nasuwa się tu na myśl następująca hierarchia:

a) kompletne spojrzenie na rzeczywistość, czy też sposób widzenia; jest to w sensie filozoficznym ukryty lub otwarty pogląd na rzeczywistość;

b) społeczne zorganizowanie nauki rozpatrywane w kategoriach szkół myślenia związanych z konkretnymi rodzajami naukowych osiągnięć; są to rozmaite sposoby badania podzielonej rzeczywistości;

c) konkretne stosowanie poszczególnych rodzajów narzędzi i tekstów w procesie rozwiązywania zagadek naukowych.

Na czele powyższej hierarchii znajdują się kluczowe założenia określające dany punkt widzenia, który może obejmować wiele szkół myślenia akceptujących i stosujących swoistą podstawę badań. Dalsza operacjonalizacja jest wpisana w ramy szkoły myślenia i następuje na najniższym

---

[3] Owe rozliczne zainteresowania nie muszą, rzecz jasna, wzajemnie wykluczać się i wielokrotnie mamy do czynienia z różnymi ich kombinacjami, akcenty rozkładane są jednak różnie. Warto dodać, że postęp — w tym przypadku — polegałby na przechodzeniu do jednego powszechnie uznawanego paradygmatu, „[...] który dostarczy fundamentalnego wglądu w przedmiot badań”. Zob. M. Masterman: *The Nature of a Paradigm* [w:] I. Lakatos, A. Musgrave (eds.): *Criticism and Growth of Knowledge*, Cambridge University Press, Cambridge 1970, s. 74.

[4] W. Starbuck: *The Current State of Organization Theory* [w:] J. Mc Guire (ed.): *Contemporary Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1974, s .132.

[5] S. Ranson, B. Hinings, R. Greenwood: *The Structuring of Organizational Structures*, "Administrative Science Quarterly", 1980, 1, s. 2.

[6] O. Behling: *Some Problem in the Philosophy of Science of Organizations*, "Academy of Management Journal", 1978, 3, s. 194.

poziomie analizy, na poziomie rozwiązywania zagadek naukowych. Doceniając powiązania działalności, polegającej na rozwiązywaniu zagadek naukowych, z faworyzowaną szkołą myślenia, która to szkoła — z kolei — wiąże się z preferowanym spojrzeniem na rzeczywistość, teoretyk staje się bardziej świadomy stosowanej przez siebie metody naukowej i roli, jaką odgrywa w społecznym tworzeniu wiedzy.

Skoro teoria organizacji i zarządzania wciąż jeszcze znajduje się w okresie konkurujących ze sobą koncepcji, należałoby najpierw ustalić pewną jednoznaczność na poziomie sposobu widzenia rzeczywistości.[7] Alternatywny kierunek działania jest przydatny tylko dla tych, którzy uważają, że ich spojrzenie na rzeczywistość zwycięży lub już zwyciężyło, tak że mogą zająć się budowaniem „normalnej" teorii. Nie byłoby przecież sensu tworzenia „normalnej" teorii w sytuacji, gdy nawet podstawowe założenia nie są akceptowane. Logiczna argumentacja w dyskusji pomiędzy zwolennikami różnych szkół nie ma większego sensu z powodu przyjmowania całkowicie odmiennych punktów odniesienia. Przewaga danej koncepcji wynika z większych zdolności do rozwiązywania naukowych zagadek. Im są większe zdolności tego typu, tym są większe szanse na wygraną. Można by zatem powiedzieć, że naukowcy powinni koncentrować się na badaniach stosowanych, skierowanych na rozwiązywanie problemów. Na pierwszy rzut oka wydaje się to zaprzeczać potrzebie teoretycznych badań na poziomie konceptualnym.

Jednakże naukowe rozwiązywanie problemów jest czymś innym niż praktyczne rozwiązywanie problemów. Koncepcje, teorie i wszelkie interpretacje rzeczywistości noszą na sobie piętno postaw i stanowisk subiektywnych. W związku z tym, oprócz stałej troski o obiektywność nadawców informacji istotna jest potrzeba niezależnych i konfrontowanych ocen informacji, znajdująca wyraz w metodologicznej dyrektywie wielości teorii. Jeżeli konkretność sytuacji, perspektywa i interesy badacza stanowią o formie i treści wypracowanej teorii, to żaden konkretny punkt widzenia nie jest bardziej uzasadniony od innego. Dlatego też problem teoretyczny jest nie tylko rozbieżnością pomiędzy teorią a bazą empiryczną, ale również — według współczesnej metodologii — jest rozbieżnością pomiędzy teoriami. Natomiast problem praktyczny jest rozbieżnością pomiędzy stanem aktualnym a stanem pożądanym. Praktyczne rozwiązywanie problemów wymaga wsparcia ze strony teorii. Nie istnieje przecież rozwój praktyki, rozumianej jako ludzka działalność „zmierzająca do jakichkolwiek innych celów niż samo tylko rozszerzanie wie-

---

[7] Jest to kierunek zasadniczy i zasadniczej wagi dla wielu autorów. Np. dla Ch. Argyrisa, który podkreśla przejrzystość pojęć teorii organizacji i zarządzania jako podstawę dalszego rozwoju. Zob. Ch. Argyris: *Inner Contradictions of Rigorous Research*, Academic Press, New York 1980.

dzy" [8], bez teorii. Zarówno teorie, jak i budowane w ich ramach modele służą ostatecznie praktyce. Sygnalizując na razie zagadnienie nauki i praktycznego rozwiązywania problemów, chcę podkreślić pojawiającą się w tym świetle nieodpartą konieczność formułowania konceptualnego układu odniesienia.

Zaproponowane działanie zmierzające do sformułowania konceptualnego układu odniesienia nie jest tożsame z dążeniem do wypracowania metateoretycznego paradygmatu. Chodzi tutaj raczej o stworzenie ram konceptualnych, stanowiących zbiór spójnie powiązanych wzajemnie ze sobą pojęć. W tym sensie konceptualny układ odniesienia nie pretenduje do miana ogólnego epistemologicznego punktu widzenia. Rzecz zawiera się wyłącznie w formułowaniu metodologicznej struktury nośnej w postaci wzajemnie powiązanych pojęć.

Formułowanie pojęć jest uczeniem się obserwowania w określony sposób. Pojęcie jest więc swoistą metodą obserwacji, jest sposobem tworzenia uporządkowania w chaosie impresji. Obserwowane fakty empiryczne są konceptualnie lub teoretycznie zestrukturalizowanymi faktami. Stąd też formułowanie pojęć jest pierwszym krokiem w rozwoju szczególnej teorii. Pojęcie jest przesłanką zmiennej empirycznej. Skoro tylko pojęcie zostanie operacyjnie określone, staje się zmienną, czyli czynnikiem zmieniającym się i przyjmującym różne wartości. W związku z tym pojęciowa struktura nośna jest warunkiem otrzymania spójnego zbioru wzajemnie powiązanych zmiennych, które z chwilą uzasadnienia prowadzą do teorii. Proces naukowego postępu zaczyna się od fazy formułowania pojęć i stworzenia stosownego konceptualnego układu odniesienia, aby poprzez operacjonalizację, wyodrębnienie odpowiednich pojęć, wykrycie związków dojść do właściwego formułowania teorii, które znajduje wyraz w sekwencji teoria — hipotezy — nowa teoria. Logika procesu postępu naukowego zawiera się w następującym ciągu:

konceptualny układ odniesienia → struktura nośna w postaci zmiennych → właściwe konstruowanie teorii

akceptacja teorii wstępna ← sprawdzanie hipotez ←

Biorąc pod uwagę teorię organizacji i zarządzania, można stwierdzić, że istnieje nadmiar współzawodniczących szkół myślenia i równie mało teorii spełniających postulaty naukowości i poprawności metodologicznej (definiowalności, empirycznej sensowności, sprawdzalności). Nawet pobieżny przegląd istniejących „teorii" organizacji od biurokracji do teorii sytuacyjnej pozwala na stwierdzenie metodologicznych niedoskonałości i niepowodzeń. Brak jest przede wszystkim teoretycznej przejrzystości.

[8] J. Zieleniewski: *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969, s. 47.

W tym stanie rzeczy istnieje potrzeba zaczynania badań organizacyjnych od początku, od poziomu konceptualizacji. Można powiedzieć, w ślad za A. Wienerem [9], piszącym ogólnie o naukach społecznych, że teorii organizacji i zarządzania potrzebne jest teraz bardziej „miękkie" rozmyślanie dotyczące żywotnych i złożonych problemów niż „twarde" troszczące się o rozwiązania spojrzenie skoncentrowane na sztucznie odizolowanych i zbytnio uproszczonych obszarach organizacyjnej rzeczywistości.

Należy jednak uważać, aby nie stać się typem teoretyka organizacji, który: „[...] zaczyna od lekceważącej postawy wobec jakości badań i wiedzy o organizacji, w pełni świadom ich niedociągnięć, w pełni ufający w szybkie uporządkowanie przy pomocy nowych, mocniejszych technik badawczych i świeżego spojrzenia. Następnie stopniowo zaufanie do samego siebie spada i jest zastępowane przez narastające podejrzenie, że zagadki są nie do rozwiązania, narzędzia badawcze są nieadekwatne, a banały jest o wiele łatwiej formułować niż prowadzić głęboką analizę".[10] Problem jednak nie jest nie do rozwiązania, a ma on związek z wyraźnym brakiem zainteresowania tworzeniem teorii na poziomie konceptualnym na rzecz praktycznego rozwiązywania problemów. Wynika to z przekonania, że „nauka" nie zajmuje się praktycznym rozwiązywaniem problemów i wobec czego nie warto zajmować się stroną postulatywną. Jednakże praktyczne rozwiązywanie problemów nie może obejść się bez teorii, podobnie zresztą jak teoretyczne rozwiązywanie problemów, co jeszcze raz poświadcza niezbędność większej troski o tworzenie konceptualnej struktury ramowej.

Podsumowując argumenty przemawiające za koncentracją uwagi na tworzeniu konceptualnego układu odniesienia, należy przede wszystkim wskazać na przedparadygmatyczny etap rozwoju, na którym znajduje się teoria organizacji i zarządzania. Potrzeba wypracowywania konceptualnego układu odniesienia wynika również z faktu rozpoczynania postępu naukowego od fazy formułowania pojęć. Jeżeli teorie organizacji są raczej „słabe", szczególnie w sensie konceptualnym, to proces badawczy musi być zaczynany od samego początku.

Pamiętając o powyższym, możemy już przystąpić do rozważenia wzmiankowanego już zagadnienia praktycznego rozwiązywania problemów i nauki. Teoria organizacji i zarządzania interesuje się w pierwszym rzędzie rozwiązywaniem problemów praktycznych, to znaczy zmianą pewnej istniejącej sytuacji w pożądanym kierunku. Teoria ta koncentruje swoją uwagę nie tylko na opisywaniu, wyjaśnianiu i przewidywaniu struktur i procesów organizacyjnych, lecz przede wszystkim na ich do-

---

[9] Zob. A. Wiener: *Magnificient Myth*, Pergamon Press, London 1987, s. XVI.
[10] Starbuck: *op. cit.*, s. 137.

skonaleniu. W tym ostatnim sensie teoria ma stanowić podbudowę działań przekształcających (doskonalących) — i tylko podbudowę. Głównym celem jest wskazanie, jakie „powinny być" struktury i procesy organizacyjne, a nie jakie „są" i dlaczego „są". Inaczej mówiąc, teoria organizacji i zarządzania jest głównie postulatywna (wskazuje, jaka „powinna być" organizacja), a nie opisowa (wskazująca jaka „jest" organizacja). W ten sposób doszliśmy do znanego w metodologi nauki wyodrębnienia dwóch rodzajów naukowego spojrzenia, to znaczy klasycznego, który uznaje objaśnienie rzeczywistości za podstawowy cel nauki, i postulatywnego, który uważa, że głównym celem nauki jest polepszenie rzeczywistości. W dalszej części opracowania postaram się dociec jak praktyczny cel doskonalenia rzeczywistości może być realizowany w sposób adekwatny naukowo.

Rozpatrzmy bardziej szczegółowo różnice pomiędzy dwoma wyodrębnionymi punktami widzenia. W klasycznym ujęciu celem nauki jest formułowanie teorii wyjaśniających, jest wyjaśnianie i przewidywanie. Taką naukę można nazwać „teoretyczną". Celem drugiego typu nauki jest rozwiązywanie praktycznych problemów, to znaczy zalecanie sposobów działania mających poprawić określoną sytuację. Taką naukę można nazwać „postulatywną".

W podejściu teoretycznym przedmiot badań nie może ulegać oddziaływaniom, gdyż inaczej uzyskane wyniki będą nierzetelne. W podejściu postulatywnym zmiana przedmiotu badań ma pierwszoplanowe znaczenie. Pierwsze — daje wnioski, drugie — przynosi odpowiedź na pytanie dotyczące tego, jak działać, aby osiągnąć pożądane cele.[11] Ilustrację występujących różnic przedstawia tabela 1.

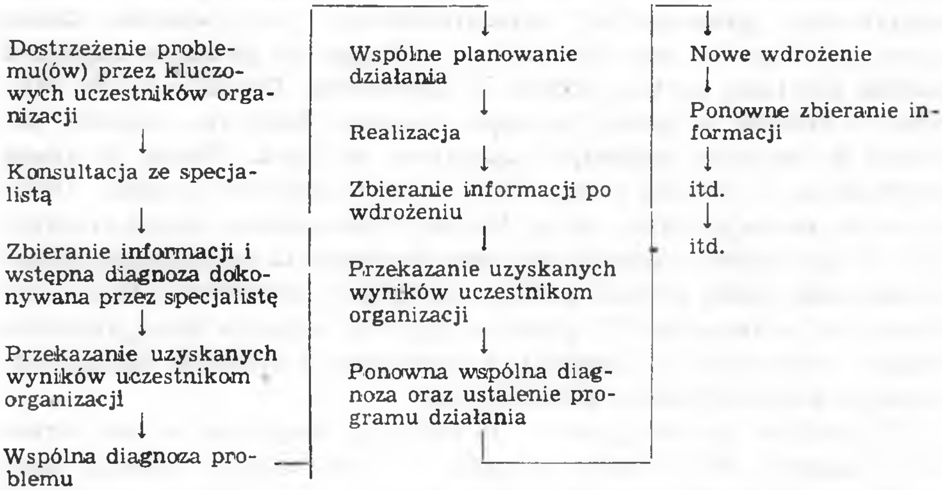
Tab. 1. Nauka teoretyczna a nauka postulatywna
Theoretical science and postulative science

	Nauka teoretyczna		Nauka postulatywna
	wyjaśnienie	przewidywanie	dyrektywa działania
Sytuacja	wykryta	dana	dana
Działanie	wykryte	dane	wykryte
Skutek	dany	wykryty	dany (pożądany)

Źródło: W. Kickert: *Organization of Desision-Making*, North-Holland, Amsterdam 1980, s. 13.

[11] W literaturze przedmiotu nauka częstokroć dzielona jest na dwie części, jedną, która ma cel „teoretyczny" obejmujący opis, wyjaśnienie i przewidywanie, oraz drugą część, posiadającą cel „pragmatyczny", czyli zalecenie. Zob. M. Mazur: *Cybernetyka i charakter*, PIW, Warszawa 1976, Rozdział IV. *System twierdzeń mających cel pragmatyczny można nazwać systemem prakseologicznym.*

Schemat ideowy badań interwencyjnych
Schematic diagram of intervention inquiries



Źródło: W. French: *Organization Development*, „California Management Review", 1969, 2, s. 26.

Uzasadnienie postulatywnego charakteru teorii organizacji i zarządzania wiąże się z tym, że nie bada się organizacji dla samego badania. Naukowcy prowadzą badania organizacji, gdyż chcą zmienić i polepszyć stan rzeczy. Ludzie przecież coś robią dlatego, że do czegoś zmierzają. Stąd też teoria organizacji i zarządzania jest postulatywna (lub powinna taką przynajmniej być). Mniej trywialny argument wynika ze stwierdzenia, że nie istnieje „obiektywna rzeczywistość". Obserwowanym faktom empirycznym nadaje się teoretyczną strukturę. Różni obserwatorzy formułują różne obrazy rzeczywistości, zależnie od przyjętych norm i wartości. Pomiędzy sprawdzaną teorią a empiryczną rzeczywistością zawsze pośredniczy obserwacja. Innymi słowy, na dobrą sprawę nie testuje się teorii wobec rzeczywistości, lecz jedną teorię wobec drugiej. Jeżeli założy się ponadto, że każdy badacz jest „rozmyślny", to każdy obraz (model) rzeczywistości jest uzależniony od jego woli.[12] Z tego punktu widzenia nawet wyjaśnianie i przewidywanie są działaniami postulatywnymi. Nie oznacza to jednakże postulatywności całej teorii w sensie praktycznego rozwiązywania problemów.

Oczywiście, przedstawione rozróżnienie jest ściśle związane z problemem wartości w nauce. Moim zamiarem jest jednakże nie dyskutowanie o roli wartości, lecz rozpatrzenie związku pomiędzy zaleceniem a opisem.

---

[12] Zob. R. Ackoff, F. Emery: *On Purposeful Systems*, Aldine Atherton, Chicago 1972.

Fundamentalnym celem nauki teoretycznej jest uzyskanie możliwie pełnego potwierdzenia teorii. Stąd też empiryczne prawo teoretyczne jest maksymalnie „prawdziwym" odzwierciedleniem rzeczywistości. Celem nauki postulatywnej jest doskonalenie i dlatego też głównym względem badania jest tutaj nie tyle prawda, co użyteczność. Chodzi o to, czy zalecenie da rezultat w postaci pożądanej zmiany. Klasyczne naukowe podejście do zalecenia nakazuje rozpoczynać od opisu. Uważa, że zanim przystąpi się do zmiany rzeczywistości trzeba najpierw ją opisać. Oznacza to, że zanim przystąpi się do formułowania zaleceń, należy stworzyć opis. Z tego punktu widzenia opis jest uznawany za niezbędną przesłankę zalecenia. Sądzę, że takie postawienie sprawy jest nieprawidłowe i postaram się to uzasadnić. W tym celu rozpatrzę najpierw bliżej klasyczne naukowe rozważania o zaleceniu, w szczególności dokonam analizy wyjaśniania, przewidywania i postulowania.

Wyjaśnianie, przewidywanie i zalecenie są identyczne w swej strukturze logicznej. Wyjaśnianie związane z eksplanacyjną funkcją teorii uważane jest za pierwotne w stosunku do innych funkcji pełnionych przez teorię (funkcji prognostycznej i praktycznej). Funkcję deskryptywną uważa się za charakterystyczną dla opisu naukowego, odróżniając na ogół opis od teorii.[13] Wyjaśnianie ma więc charakter teoretyczny: wyjaśnić dane zdarzenie (zjawisko, proces, jego właściwości i tym podobne), to znaczy zbudować jego teorię. W teorii organizacji i zarządzania stosuje się trzy rodzaje wyjaśniania naukowego, odpowiadające trzem rodzajom postępowania badawczego, a mianowicie:

a) wyjaśnianie funkcjonowania oparte na ustaleniach względnie stałych cech (określenie, jaka jest organizacja),

b) wyjaśnianie funkcjonowania oparte na ustaleniu, jak funkcjonowała organizacja w przeszłości, to jest wnioskowanie na podstawie uprzednich zachowań, oparte na statystycznej częstości ich występowania (tworzenie typologii procesów) oraz

c) wyjaśnianie funkcjonowania na podstawie mechanizmów rządzących danym funkcjonowaniem, czyli sposobów, w jaki dokonują się inne procesy pośredniczące, bezpośrednio nie obserwowane, lecz pozostające w relacji przyczynowo-skutkowej.

Dedukcyjny wzór wyjaśniania można przedstawić schematycznie, jak następuje:

Vx/F/x/→G/x/	prawo teoretyczne	eksplanans
F/a/	poprzednik	
G/a/	konsekwencje	eksplanandum

[13] Szczegóły w tej sprawie zob. P. Sztompka: *Teoria i wyjaśnienie*, PWN, Warszawa 1973, s. 72 i n.

Logiczny wzór przewidywania jest dokładnie taki sam. Różnica polega na tym, że G/a/ nastąpi w przyszłości, zamiast być już zaobserwowane tak jak w przypadku wyjaśniania. Przy wyjaśnianiu F/a/ jest dane i zależne od uniwersalnego prawa Vx[F/x/→G/x/], przy czym G/a/ jest poszukiwane. Taki sam wzór logicznej dedukcji [14] można zastosować w odniesieniu do postulowania: G/a/ jest dane (pożądane) i w zależności od pewnego prawa Vx[F/x/→G/x/] poszukiwana jest wartość F/a/, która da pożądany skutek w postaci G/a/. Zatem wszystkie funkcje teorii wyjaśnianie, przewidywanie, postulowanie) opierają się na uzasadnionym prawie naukowym, które zostało uznane za „prawdziwe". Konkretniej, występują te same wymogi metodologiczne dotyczące istnienia empirycznego prawa naukowego, sprawdzalnego empirycznie, nie będącego formalną (nie) prawdą, (np. tautologią), ale posiadającego wysoki stopień potwierdzenia, gdzie F/a/ powinno być wystarczająco spójne i obejmować wszystkie warunki tak, aby można było wydedukować G/a/.

Przedstawione podobieństwa i różnice pomiędzy wyjaśnianiem, przewidywaniem i postulowaniem pozwalają lepiej zrozumieć istotę zalecenia, tak nieodłącznie związanego z postulowaniem. Wymagania co do zalecenia wynikają ze strukturalnego podobieństwa pomiędzy wyjaśnieniem a zaleceniem, to znaczy, że postulowanie realizacji F/a/ dla osiągnięcia celu G/a/ wymaga istnienia ogólnego zdania warunkowego Vx[F/x/→ →G/x/], które jest empirycznie sprawdzalne, nie jest tautologiczne i jest ogólnie potwierdzone, przy czym F/a/ powinno być spójne i stanowić warunek wystarczający do wydedukowania G/a/.

Jednakże przejście od dedukcyjnego wzorca wyjaśniającego do wzorca postulatywnego stwarza pewne problemy. Przede wszystkim implikacja p→q oznacza tylko, że p jest warunkiem wystarczającym dla q, ale nie oznacza wcale, że p jest warunkiem koniecznym dla q. Dlatego też nie można wnioskować z implikacji p→q, że p musi być zawsze realizowane dla osiągnięcia q; alternatywy dla p mogą również dać rezultat w postaci q. Z implikacji p→q wynika jedynie, że p jest możliwym sposobem osiągnięcia q. Ponadto pojawia się dodatkowy wymóg możliwości manipulowania p.

Dotychczas rozważałem jedynie metodologię postulowania (tworzenia zaleceń) w warunkach danych celów. Jest sprawą jasną, że metodologia postulowania na wyższym poziomie dotyczy również samych celów. Inaczej mówiąc, metodologia postulatywnej teorii organizacji i zarządzania

[14] Dokładniej biorąc, logika potrzebna dla zaleceń nie jest tym samym rachunkiem logicznym. Dla celów postulatywnych występuje konieczność posługiwania się takimi operatorami, jak: „pożądany", „powinien", „wykonać działanie", które nie występują w zwykłej logice. Zob. G. von Wright: *Normenlogik*, Dokumentation Verlag, Pullach 1974.

zajmuje się nie tylko formułowaniem zaleceń (dyrektyw praktycznych) w obrębie ustalonych celów, ale dotyczy także samych celów. W związku z tym posługuje się ona dwoma odrębnymi typami:

a) zaleceniem w warunkach zadanego celu; głównym punktem zainteresowania są tutaj środki realizacji danego celu; ten typ zdania postulatywnego jest zaleceniem „instrumentalnym";

b) zaleceniem dotyczącym celów; w tym przypadku postuluje się realizację określonego celu wtedy, gdy występuje wiele odmiennych i często konfliktowych celów; ten typ zalecenia nazywany jest „normatywnym". Zalecenia instrumentalne opierają się na empirycznych prawach naukowych i posiadają w zasadzie taką samą logiczną strukturę jak wyjaśnienia (poza pewnymi dodatkowymi wymaganiami). Zalecenia normatywne są całkiem odmienne. Ich analiza prowadzi do problemu „obiektywnej" nauki, obiektywnej w sensie niezależności od wartości. Traktując ten problem skrótowo można powiedzieć, że naukowcy mają prawo do swobodnego decydowania o podstawowych wartościach. Swobody tej nie należy jednak mylić z neutralnością wynikającą z braku wartości. Dla uniknięcia zagrożeń trudno widocznych wartości oraz niebezpieczeństw konfliktów wartości i idącej w ślad za nimi manipulacji, przyjmowane wartości leżące u podłoża twierdzeń naukowych muszą być wyraźnie pokazane. Ponadto zalecenie nakazujące pewne zmiany powinno wychodzić z krytyki stanu istniejącego. Krytyka ta dotyczyć może sposobów realizacji celów, niepożądanych skutków ubocznych wywoływanych środkami realizacji celów oraz samych celów.

Zrozumienie istoty zalecenia jest dobrym punktem wyjścia do lepszego poznania wzajemnych powiązań pomiędzy opisem a zaleceniem. Jak już wspomniano, empiryczne prawo naukowe stanowi podbudowę zalecenia. Prawo to uzyskiwane jest zazwyczaj na drodze indukcji hipotez z obserwacji i eksperymentów oraz dedukcyjnego sprawdzania tych hipotez poprzez obserwację i eksperymenty. Jeżeli uzna się obserwację i eksperymenty za formę opisu, to wyraźnie wystąpi silny związek przyczynowy pomiędzy zaleceniem a opisem w „czysto" metodologicznym sensie. Jednakże w teorii organizacji i zarządzania nie występuje obfitość praw naukowych. Zazwyczaj ogląd rzeczywistości składa się z prawidłowości empirycznych i pomiaru sekwencji danych z ekstrapolacją w przyszłość. Ze ściśle metodologicznego punktu widzenia, stanowi to niewystarczającą podstawę do formułowania zaleceń, ale z reguły jest jedynym dostępnym narzędziem. W tych okolicznościach warto rozważyć znane twierdzenie, że w celu dokonania zmiany i polepszenia rzeczywistości potrzebny jest model tej rzeczywistości.

Stwierdzenie o niezbędności modelu dla sformułowania zalecenia jest, dokładnie mówiąc, nieprawdziwe. Model jest ogólnie definiowany jako

„reprezentacja systemu".[15] Takie rozumienie odróżnia wyraźnie model od teorii. Teoria jest budowana w sposób ułatwiający wysnuwanie hipotez poddających się empirycznemu sprawdzaniu. Natomiast model jest zbiorem cech charakterystycznych pozwalających na odzwierciedlenie organizacji z danego punktu widzenia. Użyteczność modelu pozostaje w stosunku prostej proporcjonalności do stopnia wierności, z jaką model odtwarza interesujący nas fragment rzeczywistości. Kryterium jakości modelu, to „prawdziwość" reprezentacji systemu. Można ją oceniać w kategoriach izomorficznych. System $P=\langle A, S\rangle$ składający się ze zbioru obiektów A oraz zbioru relacji S zachodzących pomiędzy wszystkimi obiektami A, nazywany jest izomorficznym wobec systemu $Q=\langle B, R\rangle$, jeśli obydwa zbiory A i B oraz S i R są wzajemnie jednoznaczne. Warto zauważyć, że taka definicja obejmuje również model dynamiczny. W tym przypadku zbiory A i B składają się nie z elementów, lecz ze zmiennych będących sekwencjami czasowymi. Model staje się wówczas reprezentacją jednej(ych) sekwencji czasowej(ych) przez drugą(ie).

Zalecenie jest zdaniem, które wskazuje, co należy robić, aby osiągnąć określony cel.[16] Stąd też kryteriami jakości zdania postulatywnego są skuteczność (czy zapewnia osiągnięcie stanu pożądanego) i ekonomiczność (jakim „kosztem" osiąga się stan pożądany). Nie ma gwarancji na to, iż izomorficzna reprezentacja rzeczywistości, czyli prawidłowy model, zapewnia skuteczność albo ekonomiczność zalecenia. To co jest metodologicznie niezbędne, to prawo empiryczne V/x/[F/x/→], które pozwala przewidzieć osiągnięcie pożądanego rezultatu G/a/ w wyniku realizacji zalecenia F/a/. Jak już wspomniano, jest to zazwyczaj realizowane w drodze pomiaru sekwencji zdarzeń i jej ekstrapolacji w przyszłość, a najczęstszy sposób realizacji, to model prognostyczny (predyktywny), czyli izomorficzna reprezentacja sekwencji zdarzeń, jaka jest ekstrapolowana. Model predyktywny, będący reprezentacją izomorficzną sekwencji zdarzeń, które są ekstrapolowane, pozwala często na zaskakująco trafne prognozy, chociaż nie jest to oparte na wiedzy o mechanizmie odpowiednich procesów.[17] W świetle dotychczasowych wyjaśnień jest jednak oczywiste, że zanim „izomorficzna reprezentacja", jak jest model, stanie się porównywalna z potwierdzonym empirycznie prawem naukowym muszą być spełnione dodatkowe założenia. Podsumowując, można powiedzieć, że wprawdzie modelowanie prognostyczne jest najczęściej najlepszym

[15] Zob. W. Gabara: *Model jako instrument badania form działalności gospodarczej*, SGPiS, Warszawa 1974.

[16] Nie oznacza to wcale, że w zdaniu postulatywnym musi zawsze być zawarty cel w postaci pewnych, pożądanych stanów końcowych. Zdanie takie, równie dobrze może przybrać formę instrumentalną „jeżeli..., to".

[17] Zob. W. Rolbiecki: *Przewidywanie przyszłości*, WP, Warszawa 1970.

z dostępnych środków zastępczych, ale jest jeszcze dalekie od wystarczającej rękojmi prawidłowego zalecenia.

Niektórzy uważają, że liczy się jedynie to, czy realizacja danego zalecenia przynosi korzyści. Z faktu tego wyciąga się wnioski, aby postulować i obserwować, co dzieje się, całkowicie pomijając modelowanie. Postępowanie w ten sposób wydaje się wysoce „nienaukowe". Prawdą jest odrzucanie przez zwolenników teorii postulatywnej zdroworozsądkowej zasady wymagającej dobrego wglądu w rzeczywistość, zanim przystąpi się do polepszania świata, co oznaczałoby wymaganie prostej izomorficzności. Typowym przykładem takiej zasady metodologicznej jest fakt, że przeważająca część badaczy organizacji świadomie ignoruje interwencję.[18] Uważają oni, że rzeczywistość musi najpierw być zrozumiana i dopiero po opracowaniu adekwatnej wiedzy można przystąpić do eksperymentowania. Taki schemat rozumowania jest nieprawidłowy z dwóch powodów. Po pierwsze, jednym z najlepszych sposobów zrozumienia rzeczywistości jest dążenie do jej zmiany. Po drugie, skoro tylko rozpocznie się proces uczenia, wyłaniają się wewnętrzne sprzeczności, dzięki czemu pojawia się sposobność powstania nowej wiedzy dotychczas niedostępnej. Tak czy inaczej, sam model izomorficzny nie jest wystarczający, niezbędny jest co najmniej model predyktywny, prognozujący jakie działania wystąpią i z jakimi skutkami. Z postulatywnego punktu widzenia nie ma większego znaczenia, czy model jest odwzorowaniem izomorficznym dopóty, dopóki daje prawidłowe przewidywania. W tym też sensie zasada „tak długo, jak długo stosowanie przynosi korzyści" jest prawidłowa. Z powyższej argumentacji nie należy jednak wyciągać wniosku o zbędności jakiegokolwiek modelu.

Celem prowadzonych rozważań jest wskazanie pewnych aspektów metodologii formułowania zaleceń, leżącej u podstaw postulatywnej teorii organizacji i zarządzania. Starałem się wykazać, że nawet w konwencji klasycznej metodologii stwierdzenie, że opis jest niezbędną przesłanką zalecenia, jest, ściśle mówiąc, nieprawdą. W czysto metodologicznym sensie sam opis jest niewystarczający. Potrzebne jest prawo empiryczne. W pewnej mierze wymóg ten spełniony jest przez model predyktywny.

Dotychczas rozważania prowadzono w ramach klasycznej metodologii, czyli w obrębie dedukcyjnego wzorca wyjaśniania. Bardziej intrygujące jest wszakże pytanie, czy nie istnieje inna, diametralnie odmienna metodologia postulatywnej teorii organizacji i zarządzania. Czy rzeczywiście ciągle konieczne jest rozpoczynanie od uzasadnionego prawa teoretycznego lub od co najmniej dobrze uzasadnionego modelu predyktywnego? Czy

[18] Podobny pogląd wyrażają Ch. Argyris, D. Schön w swojej książce: *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison Wesley, Menlo Park 1978.

zawsze musi się najpierw pójść nużącą drogą klasycznego badania empirycznego? Obecnie, najwyraźniej występują tendencje, które temu zaprzeczają.

Jedną z nich jest metoda badawcza nazywana badaniem interwencyjnym [19] (action research), która staje się coraz to bardziej popularna na gruncie teorii organizacji i zarządzania. Termin badanie interwencyjne używany jest na oznaczenie metody badań społecznych, łączącej generowanie teorii z praktycznym rozwiązywaniem problemów. Cele badań interwencyjnych wiążą się zarówno z tworzeniem istotnej wiedzy dotyczącej organizacji, jak i z jej zmianą. Uwypuklają one więzi łączące działalność doskonalącą z badaniami dostarczającymi uzupełniających informacji o organizacji. Badania interwencyjne są cyklicznym procesem skupionym na kilku zasadniczych zagadnieniach: współpraca organizacji z badaczem, uwypuklenie zbierania informacji, podkreślenie roli diagnozy wyprzedzającej planowanie i realizowanie, staranna ocena wyników przed podjęciem działania, tworzenie nowej wiedzy mogącej mieć zastosowanie także w innych organizacjach. Cały proces badań interwencyjnych zobrazowano na rycinie. Badania interwencyjne są metodą korygowania niedostatków pozytywistycznej nauki w zakresie tworzenia wiedzy przydatnej w rozwiązywaniu problemów, którym muszą stawić czoła uczestnicy organizacji. Dzięki temu badania interwencyjne, chociaż nie spełniają kryteriów pozytywistycznej nauki, mogą być uważane za metodę badawczą postulatywnej teorii organizacji i zarządzania, zaprzeczającą wymogom klasycznej (pozytywistycznej) nauki. Można bowiem podać inne kryteria odzwierciedlające przydatność do praktycznego rozwiązywania problemów, które to kryteria badania interwencyjne będą spełniać.

Innym przykładem podejścia skierowanego na doskonalenie jest studium C. Churchmana [20], dotyczące systemów badawczych (inquiring systems). Zajmuje się on w nim filozoficznymi problemami leżącymi u podłoża doskonalenia, starając się znaleźć odpowiedź dotyczącą systemu, jakim badacz powinien posługiwać się przy tworzeniu wiedzy. Powstałe w wyniku tych rozważań propozycje mają tylko nikły związek z doskonaleniem, ponieważ głównym punktem zainteresowań jest metoda zdobywania wiedzy o rzeczywistości. Całe podejście stanowi filozoficzną próbę sprecyzowania metody wynajdywania faktów (wyjaśniania) i przewidywania jako klasycznych wymogów metodologicznych formuło-

[19] Literatura dotycząca badań interwencyjnych jest już dość bogata i została szeroko omówiona w artykule: G. Susman, R. Evered: *An Assesment of the Scientific Merits of Action Research*, "Administrative Science Quarterly", 1978, 3, s. 582—603.

[20] Zob. C. Churchman: *The Design of Inquiring Systems*, Basic Books, New York 1971.

wania zaleceń, i wobec tego w istocie nie stanowi żadnej alternatywy postulatywnej teorii organizacji i zarządzania.

Wspomniano już o tendencji do pomijania modelowania, co wydaje się być niezbyt naukowe. Ale przecież nie zawsze musimy wychodzić z założenia, że badacz powinien poszukiwać ogólności, uniwersalności. Każda sytuacja ludzka jest unikalna i proces aktywnej zmiany tej sytuacji zwiększa szanse na zróżnicowanie ludzkich doświadczeń i ludzkich działań, innymi słowy prowadzi do wzrostu unikalności. Schematycznie można to wyrazić następująco[21]: $dB=O+B$, gdzie B oznacza zebrane dotychczas doświadczenia dotyczące działania, zaś O jest instrukcją (radą, sugestią) dodatkowo porządkującą doświadczenie. Instrukcja przyczynia się do polepszenia działania dB, czyli do dalszego wzrostu unikalności.[22] Klasyczne ujęcie tego problemu rozdziela wiedzę i cel, jaki jest do osiągnięcia. Zatem w ujęciu klasycznym przyrost wiedzy jest niezależny od celu i znajduje bezpośredni wyraz w lepszym funkcjonowaniu. Opisany nowy model jest metodologią działania, ale nie jest — w przeciwieństwie do klasycznej metodologii — metodologią powiększania wiedzy. Zgodnie z tym modelem, nie należy troszczyć się o opis rzeczywistości, lecz bezpośrednio szukać ulepszenia działania, ponieważ przyrost wiedzy nie jest wyłącznym środkiem doskonalenia działalności. Tak oto otwierają się nowe horyzonty dla postulatywnej teorii organizacji i zarządzania. Jednakże nie bardzo wiadomo jeszcze, w jaki sposób dochodzić do znaczącego i przydatnego zalecenia O. Chociaż odrzucono drogę opisu, to na dobrą sprawę nie bardzo jeszcze wiadomo, jak ma wyglądać alternatywna procedura otrzymywania O.

Kończąc swoje rozmyślania nad metodologią badań teorii organizacji i zarządzania poświęcę jeszcze trochę miejsca roli badań empirycznych. W podejściu klasycznym istnieją dwie drogi poznania naukowego łączące teorię z rzeczywistością empiryczną. Pierwsza, indukcyjna, prowadzi od obserwacji empirycznej i eksperymentu do ustalenia hipotez i teorii. Druga, dedukcyjna, prowadzi od hipotez i teorii do ich sprawdzenia empirycznego za pomocą obserwacji i eksperymentu. Zasadniczo rzeczywistość empiryczna spełnia tutaj dwie funkcje, funkcję odkrywczą i funkcję sprawdzającą, to znaczy podaje kryteria i procedury stosowane do testowania hipotez.

Podejście postulatywne koncentruje się na tworzeniu konceptualnych układów odniesienia i na przekształcaniu ich w znaczące struktury nośne za pomocą badań empirycznych. Chodzi tutaj przede wszystkim o ustalenie definicji projektujących dla kluczowych terminów, a zatem o usta-

[21] Zob. G. Zeeuw: *Problems of Context*, North-Holland, Amsterdam 1979.

[22] W klasycznym ujęciu $dB=J+O$, gdzie J oznacza odpowiednią wiedzę, a O oznacza cel.

lenie określonej konwencji terminologicznej, nie zaś o usiłowanie odnalezienia za pomocą definicji istoty poszczególnych cech organizacji. Posiadanie pewnego ukierunkowania konceptualnego wydaje się być bardziej użyteczne dla rozwiązywania problemów — szczególnie tych posiadających złą strukturę — niż budowanie następnej szczegółowej teorii. W związku z tym rzeczywistość empiryczna przestaje odgrywać rolę sprawdzającą, a teoria organizacji i zarządzania staje się w znacznej mierze nauką eksperymentalną. Naczelna staje się funkcja odkrywcza. W tym sensie proces poznania naukowego jest rozumiany jako ciągły rozwój pojęciowych układów odniesienia oraz ich uszczegóławiania i przekształcania, oparty na badaniach eksploracyjnych.

Warto w tym miejscu podkreślić, że badania empiryczne, prowadzone w celu ustalenia konceptualnego układu odniesienia, nie dają takich samych sposobności rygorystycznej weryfikacji lub falsyfikacji, jak klasyczne badania empiryczne skierowane na budowanie teorii. Jest rzeczą praktycznie niemożliwą uzyskanie na abstrakcyjnym poziomie konceptualnym takiego stopnia dokładności hipotez, jaki jest potrzebny dla testowania. W szczególności na poziomie konceptualizacji funkcja sprawdzająca rzeczywistości empirycznej nie może być niczym więcej niż ilustracją, to znaczy jasnym przedstawieniem zagadnienia poprzez posługiwanie się przykładami. Znacznie silniejsza jest z tego punktu widzenia funkcja odkrywcza, znajdująca wyraz w usługach świadczonych na rzecz generowania pojęć.

Najistotniejszym wnioskiem, jaki można wyciągnąć z przedstawionych rozważań jest stwierdzenie, że metodologia teorii organizacji i zarządzania nie jest jeszcze dziełem całkowicie zakończonym. Z jednej strony można uciec się do bezpiecznej klasycznej metodologii. Najpierw znaleźć prawo naukowe lub co najmniej model predyktywny, następnie podjąć formułowanie zaleceń. Z drugiej strony można podjąć się wyszukiwania nowych dróg wypracowania metodologii postulatywnej teorii organizacji i zarządzania, która nie stawiałaby kłopotliwych żądań, lecz pozwalałaby na bezpośrednie badania postulatywne. Ta nowa metodologia jest wszakże nieco niebezpieczna, gdyż nie została wyraźnie utrwalona. Stąd też przekonanie, że proponowana przez współczesną metodologię postulatywnej teorii organizacji i zarządzania sekwencja prowadzi do prawdy ostatecznej, byłoby nieporozumieniem, wzmacniającym jeszcze bardziej jeden z kluczowych mitów organizacyjnych, jakim jest mit „prawdziwego" opisu. Tymczasem w rzeczywistości występuje wiele grup zarówno badaczy, jak i uczestników organizacji posiadających „prawdziwe" obrazy organizacji oraz sposoby jej badania. W tym miejscu konieczne jest podkreślenie, że autor wierzy w istnienie „wielu prawd" i nie może zaakceptować „ostatecznej prawdy". W micie prawdziwego opisu zawarte jest po-

ważne niebezpieczeństwo: nietolerancja dla odmiennych spostrzeżeń rzeczywistości. Przejawia się ono w usiłowaniach indoktrynacji innych osób lub zmuszania innych do zaaprobowania danego, szczególnego języka i osobistej perspektywy albo też w pomniejszaniu wartości odmiennych opinii i opisów. Sądzę, że potraktowanie metodologii badań jako dialektycznego, aktywnego stawania się pozwoliłoby zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia wskazanych deformacji procesu naukowego rozwoju teorii organizacji i zarządzania.

РЕЗЮМЕ

Приняв за исходный пункт современное состояние теории организации и управления, автор подчеркивает необходимость обратить большее внимание на создание общей концептуальной структуры. Исследователь указывает на отличие теоретической науки от постулированной, приводит аргументы в пользу последней. Представлена роль, разницы и сходства между выяснением, предвидением и постулированием, сущность распоряжений, связь между рекомендацией и описанием. Кроме того, автор характеризует современные методологические тенденции постулативной теории организации и управления, что дало возможность сформулировать методологический дилемат, перед которым встает теоретик организации и управления.

SUMMARY

Accepting the present state of the theory of organisation and management as a starting point the author emphasizes the need to pay more attention to the creation of a conceptual structural framework. The distinction between a theoretical science and a postulative science is pointed out along with arguments for the latter. The author presents the roles, differences and similarities between explaining, forecasting, and postulating, the essence of recommendations, as well as the relation between recommendation and description. Apart from classical methodology, he characterizes modern methodological tendencies of the postulative theory of organization and management which enables him to formulate the methodological dilemma facing a theorist of organization and management.